



## บทสัมภาษณ์พิเศษเลขาริการ ก.พ.ร. ความสำเร็จอีกกว่าของ 4 สถาบันอุดมศึกษา ที่ผ่านการรับรองตามเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน



ดร.กษพ. ศรีสันพันธ์  
เลขาริการคณบดีกรรมการ  
พัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.)

จากแนวทางการดำเนินการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐที่สำนักงาน ก.พ.ร. กำหนดให้ส่วนราชการระดับกรม จังหวัด และสถาบันอุดมศึกษา มุ่งเน้นการดำเนินการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (Public Sector Management Quality Award: PMQA) มาอย่างต่อเนื่อง ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 เป็นต้นมา โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 ให้ดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level: FL) ปีละ 2 หมวด สำหรับส่วนราชการระดับกรมและจังหวัด และปีละ 3 หมวด สำหรับสถาบันอุดมศึกษา ซึ่งเมื่อดำเนินการครบถ้วนทั้ง 6 หมวดแล้ว จะต้องได้รับการตรวจรับรองการผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified FL) เพื่อเป็นการสอบทานอีกครั้งว่าส่วนราชการ “มีความพร้อมในการบริหารจัดการ” ระดับพื้นฐานก่อนที่จะพัฒนาต่อไปเพื่อ分级ระดับการบริหารจัดการองค์กร ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับก้าวหน้า (Progressive Level: PL)

โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2553 ที่ผ่านมา สถาบันอุดมศึกษา จำนวน 12 แห่ง ได้ดำเนินการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์ฯ ระดับพื้นฐานจนครบถ้วนทั้ง 6 หมวด และสำนักงาน ก.พ.ร. ได้ทำการตรวจสอบฯ ผลปรากฏว่ามีสถาบันอุดมศึกษาที่สามารถพัฒนาองค์กร โดยการบูรณาการเชื่อมโยงกับระบบภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ จนผ่านการรับรองตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน จำนวน 4 แห่ง ได้แก่

- มหาวิทยาลัยขอนแก่น
- มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์
- มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนบุรี

รวมสาร 360 องศา ฉบับนี้ ได้รับเกียรติเข้าพบเพื่อสัมภาษณ์ เลขาธิการ ก.พ.ร. ดร.ทศพร ศิริสัมพันธ์ ถึงแนวทางการตรวจรับรองการผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับพื้นฐาน และวิ่งแสดงความยินดีกับสถาบันอุดมศึกษาที่ผ่านการรับรองตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ซึ่งท่านเลขาธิการได้แสดงทิศทางการดำเนินการขับเคลื่อนเกณฑ์ PMQA แก่ส่วนราชการ ไว้ดังนี้

### ► แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐมีความสำคัญต่อส่วนราชการไทย อย่างไรบ้าง

PMQA เป็นกระบวนการประเมินองค์กรด้วยตนเอง ที่มุ่งเน้นให้องค์กรมองภาพองค์รวม ทั้ง 7 หมวด ซึ่งการประเมินตนเองจะทำให้องค์กรทราบจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง และนำไปใช้ในการปรับปรุงที่พับไปจัดทำแผนและพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ

PMQA จะให้ความสำคัญทั้งในส่วนกระบวนการและผลลัพธ์ในการดำเนินงาน โดยใช้หลักของการบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management: TQM) และสร้างความสมดุลของความสำเร็จขององค์กรทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ทั้งภายนอกและภายในองค์กร เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติราชการที่ผ่านมา มุ่งเน้นเฉพาะผลลัพธ์

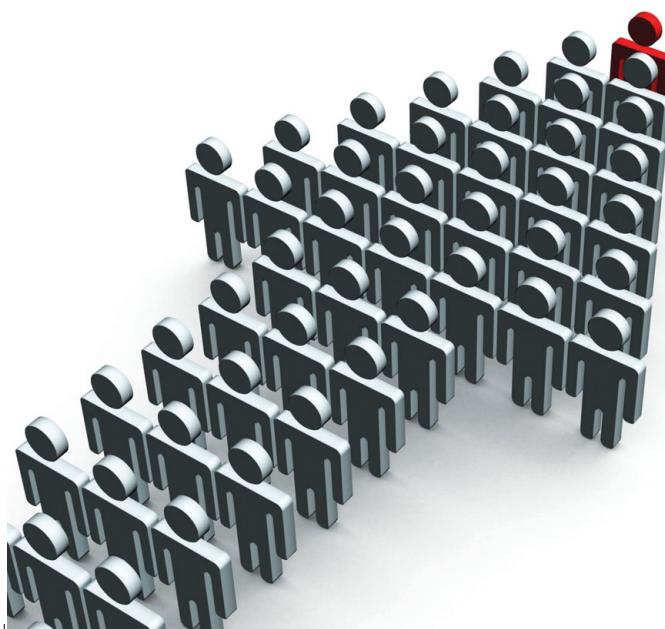


แต่ยังไม่วางถึงเรื่องของกระบวนการซึ่งเป็นหัวใจสำคัญในการผลักดันและเป็นตัวขับเคลื่อนให้องค์การประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

การดำเนินการ PMQA อย่างต่อเนื่อง จะทำให้พัฒนาการของภารกิจการภายในองค์การเปลี่ยนไป วัฒนธรรมองค์การจะถูกปรับเปลี่ยนในทางที่ดีขึ้น บุคลากรจะเริ่มตระหนักรถึงการจัดการเชิงระบบ หล่อหลอมน้ำชาชการให้มีจิตวิญญาณคุณภาพ มองภาพการบริหารจัดการเป็นกระบวนการทั้งแต่ปัจจัยนำเข้าจนถึงผลผลิตและผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้น ผลผลิตของแต่ละส่วนงานจะต้องถูกคำเลียงจากส่วนงานหนึ่งไปยังอีกส่วนงานหนึ่งอย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ ซึ่งทุกส่วนจะสามารถรับรู้ เรียนรู้ได้ว่าภาระทั้งระบบเป็นอย่างไร บทบาทหน้าที่ของตนคืออะไร

### ► แนวคิดการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ FL สู่ระดับก้าวหน้า (PL)

สำนักงาน ก.พ.ร. นำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาเป็นเครื่องมือในการดำเนินการพัฒนาองค์กรฯ โดยวางแผนทางให้ส่วนราชการพัฒนาองค์กรตามเกณฑ์ฯ ระดับพื้นฐาน เพื่อใช้เป็นกรอบในการประเมินองค์กรฯ และการจัดทำแผนพัฒนาองค์กรของส่วนราชการ ซึ่งถือว่าเป็นแนวทาง “การปรับปรุงที่ลະชั้น” โดยเกณฑ์ฯ ระดับพื้นฐานจะสะท้อนให้เห็นถึงระดับการพัฒนาของส่วนราชการในกระบวนการต่างๆ ทั้ง 7 หมวด และหากส่วนราชการสามารถดำเนินการผ่านเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน จะถ้าไปสู่การพัฒนาองค์กรในระดับที่สูงขึ้นตามเกณฑ์ฯ ระดับก้าวหน้าต่อไป ซึ่งมีกรอบแนวคิดที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) Systematic คือ ความเป็นระบบของกระบวนการต่างๆ ของส่วนราชการที่จะทำให้สามารถดำเนินการไปได้อย่างชัดเจนและสอดคล้องกันทั่วทั้งองค์กร 2) Sustainable คือ การแสดงให้เห็นถึงความมุ่งเน้นในการนำ



กระบวนการที่กำหนดได้อย่างเป็นระบบไปสู่การปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและทั่วถึง เพื่อนำไปสู่ความยั่งยืนของส่วนราชการ และ 3) Measurable คือ การกำหนดตัวชี้วัดเพื่อใช้ในการควบคุม ติดตาม และประเมินผลการดำเนินการของส่วนราชการ

ทั้งนี้ สำนักงาน ก.พ.ร. มุ่งหวังว่าเมื่อส่วนราชการมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเข้าสู่เกณฑ์ฯ ระดับก้าวหน้า จะสามารถพัฒนาองค์กรเพื่อมุ่งความเป็นมาตรฐานเทียบเท่าสากลตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐได้ต่อไป

### ► การตรวจรับรองเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐานมีแนวคิดที่สำคัญอย่างไร

การตรวจรับรองเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับพื้นฐานเป็นการสอบทานอีกครั้งหนึ่งว่าส่วนราชการ “มีความพร้อมในการบริหารจัดการ” ระดับพื้นฐาน (ส่วนราชการจะต้องมีผลคะแนนประเมินในแต่ละหมวด จากการตรวจรับรองฯ ไม่น้อยกว่าร้อยละ 80 จึงจะถือว่าผ่านเกณฑ์ฯ) ก่อนที่จะพัฒนาต่อไปเพื่อยกระดับการบริหารจัดการขององค์กรฯ ตามเกณฑ์ฯ ระดับก้าวหน้า ซึ่งเป็นการตรวจรับรองเพื่อให้มั่นใจว่าส่วนราชการมีแนวทางหรือระบบต่างๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการขององค์กร (ลักษณะสำคัญขององค์กร และการบริหารจัดการตามเกณฑ์ฯ ระดับพื้นฐาน) มีการปรับปรุงแนวทางหรือระบบให้มีความเหมาะสม และเริ่มน้ำแนวทางไปปฏิบัติได้

### ► ศักยภาพการดำเนินการตามเกณฑ์ PMQA ก้าวต่อไป

การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้องค์กรฯ ได้ปรับปรุงระบบบริหารจัดการให้ได้มาตรฐานและมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ดังนั้น แม้ในหมวดที่ส่วนราชการได้ดำเนินการผ่านเกณฑ์ฯ ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2552 และ พ.ศ. 2553 ไปแล้วก็ตาม ส่วนราชการควรให้ความสำคัญกับการ “รักษา” ระบบบริหารจัดการที่ได้ดังกล่าวให้ต่อเนื่อง เพื่อเป็นพื้นฐานสำคัญในการยกระดับการพัฒนาระบบบริหารจัดการตามเกณฑ์ฯ ก้าวหน้า นอกจากนี้สำนักงาน ก.พ.ร. จะได้ส่งเสริมให้ส่วนราชการที่มีผลการดำเนินการในแต่ละหมวดได้อย่างโดยเด่น สามารถสมควรเข้าขอรับรางวัลรายหมวด และพัฒนาไปสู่รางวัล PMQA ต่อไป

### ► เป้าหมายและความคาดหวังต่อการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ

เป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาองค์กรฯ คือ ต้องมุ่งเน้นสู่ประโยชน์ของประชาชนเป็นหัวใจสำคัญ โดยส่วนราชการจะต้องมีพัฒนาการขึ้นในแต่ละปี ทั้งบทบาท ภารกิจ และขีด



สมรรถนะระดับที่สูงขึ้นในเชิงบูรณาการทั่วทั้งระบบ ซึ่งส่วนราชการต้องมีระบบรองรับการเปลี่ยนแปลงและกระบวนการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และเมื่อพัฒนาองค์กรในระดับที่ประสบความสำเร็จแล้วจะต้องถ่ายทอดให้ส่วนราชการอื่นเรียนรู้ได้อย่างภาคภูมิใจ

โดยในปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 สำนักงาน ก.พ.ร. จะได้ดำเนินการตรวจสอบเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน สำหรับส่วนราชการระดับกรมและจังหวัด เพื่อประเมินสถานะและความพร้อมของส่วนราชการซึ่งเชื่อได้ว่าส่วนราชการที่ผ่านการรับรองตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐานและมีการพัฒนาองค์กรได้เป็นอย่างดี มีการบูรณาการอย่างเป็น

ระบบและยั่งยืน จะสามารถก้าวไปสู่การบริหารจัดการองค์กรในระดับก้าวหน้าและมีความเป็นมาตรฐานเทียบเท่าสากลต่อไป

ทั้งนี้ ขอแสดงความยินดีกับสถาบันอุดมศึกษาที่ผ่านการรับรองตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน ทั้ง 4 แห่ง ซึ่งไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะทำได้สำเร็จแต่ด้วยความมุ่งมั่นตั้งใจจริงจึงทำให้สถาบันอุดมศึกษาของท่านสามารถพัฒนาองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสำนักงาน ก.พ.ร. หวังเป็นอย่างยิ่งว่าท่านจะพัฒนาปรับปรุงองค์การ เพื่อการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐานและการปฏิบัติงานและการให้บริการ และเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนประเทศไทยให้พัฒนาอย่างยั่งยืนต่อไป

## ความสำเร็จของ 4 สถาบันอุดมศึกษา ที่ผ่านการรับรองตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Certified FL)



### มหาวิทยาลัยขอนแก่น

มหาวิทยาลัยขอนแก่นได้รับการรับรองตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มาเป็นครั้งแรกในการประเมินผลการดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2549 อย่างต่อเนื่องและถ่ายทอดไปยังทุกคณะและหน่วยงาน ให้มีการประเมินตนเองตามเกณฑ์ PMQA และจัดทำแผนพัฒนาองค์กร จึงทำให้มหาวิทยาลัยต้องมีการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการองค์การและกระบวนการต่างๆ เพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพสู่ความเป็นเลิศ นอกจากนี้ได้มีการบูรณาการการเข้ากับตัวชี้วัดการประเมินคุณภาพอื่นๆ ของ สกอ. สมศ. ก.พ.ร. ด้วย

#### ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

- สภาพมหาวิทยาลัยและผู้บริหารกำหนดนโยบายด้านคุณภาพที่ชัดเจนในการนำเอาเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) มาใช้และประยุกต์ในการพัฒนาระบบคุณภาพต่างๆ พร้อมทั้งกำหนดให้เกณฑ์ PMQA เป็นตัวชี้วัดและมีการจัดทำคำรับรองการปฏิบัติราชการกับคณะกรรมการต่างๆ ในมหาวิทยาลัย

- คณะกรรมการและเครือข่าย มีความรู้ความเข้าใจและมีความมุ่งมั่นที่จะพัฒนามหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศ ด้วยเกณฑ์ PMQA และมีกระบวนการสัมมนาและพัฒนาผู้ตรวจประเมินคุณภาพภายในของมหาวิทยาลัย (Internal

ศ.รังสรรค์ เผยเสพก  
รองอธิการบดีฝ่ายแผน  
และพัฒนาบุคลากร



Quality Audit: IQA) ให้มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านเกณฑ์ PMQA และเป็นผู้ตรวจสอบประเมินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาศักยภาพผู้ตรวจประเมินฯ ให้เข้ารับการฝึกอบรมหลักสูตร TQA ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติอย่างน้อยปีละ 10 คน

● ฝึกอบรมให้ความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่องเกณฑ์ PMQA แก่บุคลากรในทุกระดับอย่างต่อเนื่อง

#### กิจกรรมการดำเนินการต่อไป

ยกระดับการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับก้าวหน้า (Progressive Level: PL) และพัฒนาระบบคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อปลูกฝังและเสริมสร้างจนเป็นวัฒนธรรมองค์กร





## มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

รองศาสตราจารย์ ดร.อวัช ชิตตระการ รอง อธิการบดีฝ่ายวางแผนและพัฒนา กล่าวว่า การที่ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ ผ่านการรับรองการพัฒนา ตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐชั้นพื้นฐาน (Certified FL) ถือเป็นความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่ โดย มหาวิทยาลัยได้มีการนำระบบคุณภาพมาบริหารจัดการ องค์กรอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี 2542 ทั้งในระดับ มหาวิทยาลัยและระดับคณะ/หน่วยงาน จนระบบ คุณภาพได้เข้มข้นมากเป็นวัฒนธรรมองค์กรในหลาย คณะ/หน่วยงานของมหาวิทยาลัย ดังนั้น เมื่อมีการนำ เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) มา เป็นกรอบในการพัฒนาองค์กร จึงได้รับการตอบรับจาก ทั้งผู้บริหารและประชาคมมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี พร้อมกันนี้ มหาวิทยาลัยได้จัดให้มีบุคลากรซึ่งมีความรู้ ความเชี่ยวชาญเรื่องเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (Thailand Quality Award: TQA) ซึ่งส่วนใหญ่ในคณะ แพทยศาสตร์มานะเป็นพี่เลี้ยง โดยมีคณบดีคณะ แพทยศาสตร์เป็นหัวหน้าคณะกรรมการที่ปรึกษา และมีคณบดี เภสัชศาสตร์เป็นคณะกรรมการนำร่องและมีการให้ความรู้แก่ บุคลากรทั้งองค์กร โดยการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิทั้งภายใน และภายนอกมาบรรยาย จัดสัมมนาเชิงปฏิบัติการ สนับสนุนให้บุคลากรทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน ทุกวิทยาเขต ได้มีการอบรมเพิ่มประสบการณ์และความรู้ และจัดตั้งคณะกรรมการรับการประเมิน ทั้ง 6 หมวด

ปัจจัยแห่งความสำเร็จมาจากการผู้บริหารขององค์กร ทุกระดับรวมทั้งสภามหาวิทยาลัย ได้ให้ความสำคัญ สนับสนุนงบประมาณ และให้เวลาในการติดตามความ กำหนดอย่างต่อเนื่อง ได้นำการจัดระบบคุณภาพเข้า เป็นภาระประจำที่ต้องรายงานต่อที่ประชุมหลักของ

มหาวิทยาลัยอย่างต่อเนื่อง มีคณะกรรมการชุดย่อยที่มี ประสิทธิภาพในการนำผลจากการปฏิบัติมาเป็นส่วน ประกอบในการพิจารณาตัดจบแทนผลการทำงาน รวมทั้ง บุคลากรพร้อมรับต่อการเปลี่ยนแปลง

สำหรับพิธีทางต่อไปของมหาวิทยาลัย มหาวิทยาลัย มีความมุ่งมั่นสร้างวัสดุ TQA เพื่อความยั่งยืนในการ พัฒนามหาวิทยาลัย ดังนั้นการบริหารจัดการตามเกณฑ์ PMQA ระดับก้าวหน้า จึงถือเป็นพื้นฐานสำคัญสู่การ ต่อยอด ถือทั้งการที่มหาวิทยาลัยมีโอกาสประสบความสำล กำรดำเนินงานและเป็นพี่เลี้ยงให้ความรู้ด้าน PMQA แก่ 14 จังหวัดภาคใต้ จะเป็นการเรียนรู้ประสบการณ์ที่หลากหลาย นำไปสู่การประยุกต์ใช้ในมหาวิทยาลัย

พร้อมนี้ รองศาสตราจารย์ ดร.บุญสม ศิริบำรุงสุข อธิการบดี ได้ระบุถึงเป้าหมายสูงสุดของมหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ คือ การเป็นมหาวิทยาลัยที่มากกว่า มหาวิทยาลัย (The University Beyond University) ซึ่ง จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงกระบวนการเรียนการสอน เพื่อสร้างบัณฑิตให้มีความรับผิดชอบต่อสังคม เสริมให้ บัณฑิตมีประสบการณ์ทั้งทางโลกและทางธรรม มีทักษะ ความสามารถรอบด้านทั้งทักษะทางสังคม ทักษะชีวิต ทักษะการเรียนรู้ ทักษะด้านภาษา และทักษะด้านการ สื่อสาร ซึ่งจะส่งผลให้บัณฑิตมีความพร้อมที่จะเป็น พลเมืองที่ดีของประเทศไทยและของโลก เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน ทั้งสังคมไทยและสังคมโลก



## มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์

มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ เป็นสถาบันการศึกษาที่จัดการศึกษาในระดับปริญญาตรีและต่ำกว่าปริญญาตรี ได้จัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 9 กุมภาพันธ์ 2548 โดยมีมหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ได้ดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ (PMQA) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2549 จนถึงปัจจุบัน มีความก้าวหน้าตามลำดับ ด้วยความมุ่งมั่นในการปฏิบัติราชการอย่างมีประสิทธิ์ มีความรับผิดชอบต่อสังคม และให้ความสำคัญกับทุกภาคส่วน ตลอดจนปรับปรุงระบบการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัยให้เป็นไปตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ซึ่งนับว่ามีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการพัฒนาระบบการบริหารราชการ

การดำเนินงานตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐให้ประสบผลสำเร็จ มหาวิทยาลัยได้รับความร่วมมือจากทุกภาคส่วนในองค์กรและสร้างความรู้ความเข้าใจในเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ให้กับบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนกำกับติดตามผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

ดังนั้นการดำเนินงานตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ จึงนับว่าเป็นเครื่องมือที่สำคัญอย่างยิ่งที่จะทำให้การบริหารงานของมหาวิทยาลัยมีประสิทธิภาพสูงสุด สำหรับทิศทางการดำเนินการพัฒนาองค์กรนั้น ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2554 มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์ได้นำเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับก้าวหน้าถ่ายทอดให้หน่วยงานและมีการจัดทำคำสั่งรองราชการปฏิบัติราชการลงสู่ระดับบุคคล เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยอย่างยั่งยืนต่อไป



## มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้ให้ความสำคัญในการบริหารจัดการภาครัฐอย่างต่อเนื่อง โดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการ 1 ชุด และให้แต่ละกลุ่มรับผิดชอบร่วมกันกำหนดแนวทางในการดำเนินการในแต่ละหมวด แต่ละประเด็น พิจารณาทั้งกำหนดกรอบงาน เครื่องมือ เทคนิคหรือวิธีการในการดำเนินการ ระบุว่า กิจกรรมใดได้มีการดำเนินแล้ว หรือบางกิจกรรมเป็นเรื่องใหม่ที่มหาวิทยาลัยยังไม่ได้ดำเนินการ คณะกรรมการในแต่ละกลุ่มจะกำหนดเรื่องและเป้าหมายของกิจกรรมและนำมาปฏิบัติร่วมกับทีมบริหารที่รับผิดชอบด้านการบริหารจัดการภาครัฐ พิจารณาทั้งมีการกำหนดรูปแบบของ การปฏิบัติและแนวทางการติดตามผลอย่างเป็นระบบ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ พบว่า คณะกรรมการของมหาวิทยาลัยได้ดำเนินการอย่างต่อเนื่อง จึงมีความเข้าใจในกระบวนการทำงาน และติดตามผลการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรม เพื่อให้ผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนในการปฏิบัติราชการอย่างต่อเนื่อง ติดตามผลการปฏิบัติการอย่างใกล้ชิด



## Public Sector Management Quality Award : PMQA

นอกจากนี้ คณะกรรมการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนบูรี ได้รับมอบหมายให้ดำเนินการนำผลการดำเนินงานระบบและกลไก ในการดำเนินงานตามที่มหาวิทยาลัยกำหนด เพื่อตอบคำถามต่างๆ ในแต่ละหมวดตามเกณฑ์การพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐของระดับสถาบันอุดมศึกษา โดยมหาวิทยาลัยได้กำหนดคณะกรรมการตามหมวดของการประเมินอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่เริ่มต้นทำ PMQA ทำให้คณะกรรมการมีประสิทธิภาพในการทำงานในแต่ละหมวดที่ตนรับผิดชอบเป็นอย่างดี และทำให้งานมีประสิทธิภาพ จนผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสามารถนำตัวอย่างเกณฑ์ที่กำหนดได้ในทุกด้าน ถึงแม้ว่าอาจจะมีผลลัพธ์เจริญไม่บรรลุในบางประเด็นของเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งคณะกรรมการต้องพิจารณาแนวทางแก้ไขต่อไป ทางด้านการทำหนดตัวชี้วัดเป้าหมายความสำเร็จ ทางมหาวิทยาลัยได้กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ มหาวิทยาลัยได้ใช้ตัวชี้วัดชุดเดียวกับที่มหาวิทยาลัยกำหนดในแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการประจำปีการศึกษา 2553 เพื่อให้ผลการดำเนินงานมีคุณภาพภายใต้ความร่วมมือ และความเข้าใจของบุคลากรภายในทุกระดับ และร่วมกันขับเคลื่อนการดำเนินงานให้มีคุณภาพและเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานประจำฯ และมหาวิทยาลัยได้มีนโยบายที่จะนำผลการประเมินของคณะกรรมการมาปรับระบบและกลไกการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น เพื่อให้ดำเนินการอย่างต่อเนื่องเป็นวัฒนธรรมในการปฏิบัติการที่ดีในองค์การและพัฒนาให่องค์การก้าวหน้า รวมทั้งมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินงานไปสู่เกณฑ์ PMQA ในระดับก้าวหน้าต่อไป

จากความสำเร็จของ 4 สถาบันอุดมศึกษาที่ผ่านการรับรองตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน พบว่า ปัจจัยสำคัญที่มีส่วนสนับสนุนการพัฒนาองค์กร ได้แก่ ผู้บริหารให้ความสำคัญในการผลักดันและเป็นแบบอย่างที่ดี (Role Model) สามารถถ่ายทอดสื่อสารทิศทางองค์กรที่ชัดเจน ส่งผลให้บุคลากรมีความรู้ ความเข้าใจและความมุ่งมั่นที่จะร่วมกันพัฒนาองค์กร อีกทั้งความติดต่อของ 4 สถาบันอุดมศึกษา คือเริ่มจากการดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐอย่างเข้าใจและต่อเนื่อง เกิดการบูรณาการผสมผสานกันอย่างกลมกลืนก่อเป็นวัฒนธรรมองค์กรที่บุคลากรในทุกระดับยึดถือปฏิบัติร่วมกัน ซึ่งแนวปฏิบัติเหล่านี้ไม่ใช่เรื่องง่าย แต่ไม่ยากจนเกินไปที่ส่วนราชการจะพัฒนาและปรับปรุงการบริหารจัดการองค์กร เพื่อการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานของส่วนราชการไปสู่มาตรฐานสากล โดยสอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาระบบราชการไทย และการดำเนินการตามพระราชบัญญัติว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546